



# Inköp av livsmedel i restaurangbranschen

Nadja Mansour

Inköp av livsmedel i restaurangbranschen

Företagsekonomi

2014

EXAMENSARBETE	
Arcada	
Utbildningsprogram:	Företagsekonomi
Identifikationsnummer:	4970
Författare:	Nadja Mansour
Arbetets namn:	Inköp av livsmedel i restaurangbranschen
Handledare (Arcada):	Linn Hongell
Uppdragsgivare:	
<p>Sammandrag:</p> <p>Detta examensarbete undersöker inköp av livsmedel i restaurangbranschen. Arbetets huvudforskningsfråga är att undersöka hur inköpsprocessen för ett café med lunchverksamhet ser ut. Syftet för arbetet är att få en djupare bild av hur inköpsprocessen fungerar i praktiken i ett företag samt hur skriven teori kan tillämpas där. Jag har även som personligt syfte att lära mig mer om inköp, eftersom det är något jag vill arbeta med i framtiden.</p> <p>I den teoretiska referensramen presenterar jag allmän inköpsteori samt går in på inköp i livsmedelsbranschen. Då inköp av livsmedel undersöks kommer det fram olika relevanta faktorer som livsmedelslogistik och livsmedelslagen. Den empiriska delen är en kvalitativ fallstudie som går ut på en intervju av restaurangchefen i företaget samt en observationsstudie av lunchverksamheten.</p> <p>Studien påvisar hur viktigt det är att ha en effektiv inköpsprocess. Förutom att inköpsprocessen fungerar, måste ett företag också ha koll på det svinn som uppstår. Livsmedel har en kort livscykel och då måste inköpen optimeras efter omsättningen av varor så att svinnnet inte utgör onödiga kostnader.</p>	
Nyckelord:	Inköp, inköpsprocess, restaurangbranschen, livsmedel
Sidantal:	38
Språk:	Svenska
Datum för godkännande:	

DEGREE THESIS	
Arcada	
Degree Programme:	Business Administration
Identification number:	4970
Author:	Nadja Mansour
Title:	Purchase of food in the restaurant industry
Supervisor (Arcada):	Linn Hongell
Commissioned by:	
<p><b>Abstract:</b></p> <p>This thesis examines purchasing of food in the restaurant business. The main purpose is to describe the purchasing-process of a cafeteria with lunch activity. The aim is to get a deeper insight into and tangible information on how the purchasing process works and how the written theory of it can be applied. I also have as a personal aim to learn more about purchasing, which is a field I want to work with in the future.</p> <p>In the theoretical framework I present general theory of purchasing as well as purchases made in the restaurant business. When purchasing food is examined I will present various relevant factors such as food logistics and the food law. The empirical part is a qualitative case study, which involves an interview with the restaurant manager of the company and an observational study of the lunch activity.</p> <p>The study demonstrates how important it is to have an efficient purchasing process. In addition to that the purchasing process works, a company must also keep track of the losses incurred. Food has a relatively short life cycle, and therefore the purchasing should be optimized according to the cycle of products in storage so that the losses do not create as unnecessary costs.</p>	
Keywords:	Purchase, purchasingprocess, food, restaurant
Number of pages:	38
Language:	Swedish
Date of acceptance:	

# INNEHÅLL

<b>1</b>	<b>Inledning.....</b>	<b>6</b>
1.1	Syfte .....	7
1.2	Problemområden .....	7
1.3	Avgränsningar .....	8
1.4	Definitioner .....	9
<b>2</b>	<b>Inköpsteori .....</b>	<b>9</b>
2.1	Inköp .....	10
2.2	Inköpsprocessen .....	12
2.3	Inköp i restaurangbranschen .....	13
2.4	Livsmedelslogistik.....	16
2.5	Livsmedelslagen.....	17
2.6	Sammanfattning av teorin .....	19
<b>3</b>	<b>Metod.....</b>	<b>20</b>
3.1	Forskningsmetoder .....	20
3.2	Observationsstudie .....	21
3.3	Val av metod.....	22
3.4	Val av datainsamling .....	23
3.5	Reliabilitet och validitet .....	23
3.6	Intervjuföretaget.....	24
<b>4</b>	<b>Inköp av livsmedel i restaurangbranschen.....</b>	<b>25</b>
4.1	Presentation av det intervjuade företaget .....	25
4.2	Inköp i företaget.....	26
4.3	Observation av lunchverksamheten .....	30
4.4	Analys av intervju och observation .....	32
<b>5</b>	<b>Avslutande diskussion .....</b>	<b>33</b>
5.1	Förslag till fortsatt studie .....	37
	<b>Källor .....</b>	<b>38</b>
	<b>BILAGA 1 Intervjuguide.....</b>	<b>40</b>
	<b>BILAGA 2 Transkribering av intervju företag X .....</b>	<b>42</b>
	<b>BILAGA 3. Observationsschema .....</b>	<b>48</b>

## Figurer

Figur 1, Inköpsprocessen enligt Van Weele (2005) .....	12
Figur 2, Viktiga saker att ta i hänsyn vid inköp av livsmedel, Ojugo 2011 .....	14
Figur 3, Företaget X Inköpsprocess (egen figur).....	29

## Tabeller

Tabell 1 Logistik-mixen enligt Gustafsson et al. 2006 s.42 .....	17
Tabell 2 Skillnader mellan kvalitativ och kvantitativ metod, Bryman et al. 2005 .....	20
Tabell 3 Observation av lunchverksamheten.....	31
Tabell 4 Företagets verksamhet tillämpat med Ojugos (2010) sju punkter.....	36

# 1 INLEDNING

En fungerande inköpsprocess påverkar direkt ett företags resultat och konkurrenskraft. Under en tid av inflation kan den besparing som en fungerande inköpsprocess ger vara väsentlig. Inköpsprocessen är mycket mer omfattande än man tror och en inköpare har ett stort ansvar samt många parter och saker att ta hänsyn till.

Med inköp menas anskaffning samt förberedelserna för det. Man köper in antingen varor eller tjänster och detta skall göras så lönsamt som möjligt. En fungerande inköpsprocess förser ett företag med de varor eller tjänster som är nödvändiga vid efterfrågan. Efterfrågan specificerar ett inköpsbehov men det finns många steg som finns mellan identifiering av ett behov och mottagandet av den vara som beställs. (Jonsson & Mattson 2005 s.49, 421,422) Andelen av de varor och tjänster som har inköpts kan vara upp till 60-70 % av ett företags omsättning. Därför har inköpsavdelningen en stor roll i företaget eftersom en rätt skött inköpsprocess kan inbespara en märkbar summa pengar och genom detta förbättra lönsamheten. (Ritvanen et al 2011 s. 35)

För ett företag som arbetar inom restaurangbranschen är det väsentligt att ha en optimerad omsättning av varor. Detta arbetar emot att onödiga kostnader uppstår samt svinnnet minimeras. Företagen måste alltså ta hänsyn till sin livsmedelslogistik genom att ha rätt mängd varor i lagret. Här får man ändå inte glömma att allting måste ske enligt livsmedelslagens direktiv.

Inom restaurangbranschen är det viktigt att man får ett så stort täckningsbidrag som möjligt på sina produkter. Då inköpsprocessen fungerar lyckas detta. För ett café kan även lunchverksamheten vara en betydlig inkomst och då måste varje såld lunch vara lönsam. Speciellt då lunchen är den mest vinstgivande tiden under dygnet, är det viktigt att livsmedlen är förmånligt inköpta. Fastän priset utgör en stor faktor vid inköp är det även kvalitén som gäller. Kvalitén av såväl produkten som leveransen skall också tillfredsställa andra än inköparen.

Hur inköps det varor i restaurangbranschen? Hur ser inköpsprocessen ut? Vad avgör vad som köps in? Detta examensarbete har som syfte att utreda just detta.

## **1.1 Syfte**

Syftet med examensarbetet är att få en djupare teoretisk kunskap om hur inköpsprocessen fungerar och hur mycket man kan använda sig i praktiken av teorin som finns skriven. Jag vill teoretiskt beskriva hur inköpsprocessen fungerar i allmänheten och specifikt för livsmedel köpta för tillverkning av lunch i ett litet café. Jag vill identifiera ett cafés inköpmönster och utreda om den motsvarar försäljningen. I den empiriska delen utför jag en intervju med en inköpsansvarig för ett café och följer med deras försäljning under en vecka. Jag diskuterar sedan hur jag ser att inköpen som görs motsvarar den åtgång av varor som caféet har under lunchtid och kommer fram med förbättringsidéer om möjligt.

Jag har valt att skriva examensarbetet om inköp av livsmedel eftersom här möts mitt intresse och min arbetserfarenhet. Jag har arbetat flera år i restaurangbranschen och märkte att inköparna har ganska fria händer.

Jag förväntar mig att få en djupare inblick i inköp genom detta arbete. Förutom kunskapen förväntar jag mig att få bättre kompetenser inom inköp, vilket är ett yrke jag vill arbeta med i framtiden.

## **1.2 Problemområden**

För att ett företag skall kunna använda sig av en effektiv inköpsprocess behövs det undersökning och kartläggning av företagets köpmönster. Vem ansvarar för inköpen och är inköpsprocessen den mest ideala för tillfället är nyckelfaktorer. I restaurangbranschen är det ofta hektiskt och då är det sällan möjligt att kunna lägga ner en tanke på hur effektivt man sköter inköpen av livsmedel. Fastän detta kan vara något man inte lätt tänker på är livsmedlen ofta en av de största utgifterna företaget har för att

driva lunchverksamheten. Då man inom restaurangbranschen köper in lättfördärliga livsmedel är det viktigt att man vet när man beställer vad för att få en maximal avkastning på de produkter man säljer. Detta förutsätter dock kunskap hos de som är ansvariga för inköpen samt mängden som köps in. Efter att inköpsprocessen undersökts kan den analyseras och förbättringsförslag kan utvecklas.

För att ett företag skall kunna göra inköp på rätt sätt måste företagets inköpsprocess utredas. För att kunna utreda detta vill jag besvara följande frågor:

1. Hur ser inköpsprocessen för ett café med lunchverksamhet ut?
2. Är inköpsprocessen för caféet optimal eller behöver den förbättras?
3. Vilka kriterier har inköparen vid inköpsprocessen?

### **1.3 Avgränsningar**

Inköp av olika varor varierar stort. Till exempel vid inköp av livsmedel och textilier har man olika saker att ta hänsyn till. Därför avgränsar jag teoridelen till att behandla endast inköp av livsmedel. Från detta kommer jag att ytterligare utesluta drycker eftersom de inköps i stora volymer och säljs under alla tider i företaget. Inköpsprocessen kommer jag att utreda ur inköparens perspektiv i teoridelen.

Jag kommer också att avgränsa de källor jag använder till 2000-talet. Det vill säga de källor jag använder är max 15 år gamla och då klassar jag informationen som relativt ny. Med hjälp av aktuell information anser jag mig kunna kartlägga inköpsprocessen så bra som möjligt i teoridelen. Jag kan också backa upp mina förbättringsförslag i den empiriska delen bättre då teorin är relevant. I den empiriska delen kommer även att vara begränsad till endast en intervju och en observation av ett café och dess lunchverksamhet.



## 1.4 Definitioner

Jag kommer att använda mig av ord och begrepp i detta examensarbete som kan vara svår-förståeliga för läsare som inte studerat eller arbetat inom området. Här under redogör jag för några av dessa begrepp som kan hittas i arbetet.

***Inköpsprocess:*** En inköpsprocess omfattar alla de funktioner ett företag använder sig av då de köper in råvaror, produkter eller tjänster. Som exempel på dessa funktioner kan man nämna identifikation av behov, leverantörssval, avtal och beställning. Viktiga delområden av en inköpsprocess är också kontroll av leverans, mottagning, lagring och priser. (Ritvanen et al 2011)

***Avkastning:*** Avkastning eller räntabilitet räknas genom att multiplicera ett företags vinstmarginal och kapitalomsättningshastighet. Avkastningen berättar hur lönsamt ett företag är och man strävar ofta till en hög avkastningsprocent. (Storhagen 2003, s.39-43)

***Flödeskedja:*** Flödeskedja eller engelska supply chain är ett nätverk som består av alla de aktörer som tillsammans sköter om och utvecklar material- eller tjänsteflödet samt de informations- och pengaflöden som tillhör. Exempel på aktörer kan vara leverantörer, producenter, partihandlare, återförsäljare och kunder. (Ritvanen et al. 2011, s. 22-25)

***Ledtid:*** Den totala tid som går från att en beställning görs till att beställningen anländer. Under en produkts ledtid används produktens säkerhetslager. (Storhagen 2003)

## 2 INKÖPSTEORI

Teoridelen kommer att inledas med en allmän presentation av vad inköp är i praktiken. Inköpsprocessens olika delområden introduceras, för att i nästa del gå in på viktiga aspekter som finns inom inköp av livsmedel. Efter teorin om själva inköpsprocessen kommer livsmedelslagen att beaktas samt beskrivas.

## 2.1 Inköp

Då en vara köps in för vidare distribution eller för användning inom företaget kallas det inköp. Med ordet inköp beskrivs alltså alla de aktiviteter som äger rum mellan ett företag och de leverantörer de använder sig av. Dessa aktiviteter som är kopplade till inköp är viktiga med tanke på ett företags totala logistik. Eftersom inköp är en stor del i material- och produktflödet i ett företag kan flöden lätt bli negativt påverkade av dåliga inköpsbeslut. (Storhagen 2003 s. 74)

Enligt Storhagen (2003 s.74) är en bra grundregel för en inköpare att *”köpa rätt kvalitet av material vid rätt tidpunkt i rätt kvantitet från rätt källa till rätt pris”*. Utgångspunkten för ett lyckat inköp är alltså pris, kvalitet, försörjning och kvantitet/tid.

Eftersom en stor andel av ett företags totala kostnader består av inköpskostnader är det viktigt att inköpen sköts lönsamt. Som inköpare är det viktigt att kontrollera att man får det bästa materialet till det bästa priset. Det är alltså inte endast inköpspriset man bör lägga märke till utan också låga hemtagningskostnader, effektivt utnyttjande av råmaterial och kanske även en lämpligare kvalitet på materialet som köps in. Desto mer pengar ett företag lägger på inköpsfunktionen, desto större inverkan har inköpen på företagets resultat. (Storhagen 2003 s. 74-76)

Van Weele (2005 s. 4) förklarar hur inköp är en av nyckelfaktorerna i flödeskedjan idag. Företag måste kunna förstå inköpets roll och betydelse för att kunna vara konkurrenskraftiga och lönsamma. Enligt Andersson et al. (2002) måste man kontinuerligt följa med vad kunderna vill ha samt vad deras behov är för att behålla sin konkurrens på marknaden. Kundgruppen är viktig att känna till för att kunna köpa in rätt varor. Fastän man känner igen kunderna kan man känna osäkerhet vid inköp, och då är det bra att analysera hur åtgången av likartade produkter varit förut och dra slutsatser av detta.

Kvaliteten för en produkt är en viktig avvägning mellan pris och nytta. Inköp av en produkt gjort av billigt råmaterial är inte alltid en god affär. Avvägningen kan förorsaka konflikter mellan konsumenten och inköpsavdelningen. Då en produkt köps in av billigt

råmaterial och vidare säljs med en stor täckning kan det förorsakas problem med konsumentnöjdheten. En produkt av ett dyrare och bättre råmaterial kan minimera inköps-, hanterings- och produktionskostnaderna. Man kan alltså säga att den bästa kvaliteten är den som inköps till lägsta kostnad och tillfredsställer på bästa sätt det behov som konsumenten har samt ger en bra täckning för återförsäljaren. (Storhagen 2003 s. 76-77)

I restaurangbranschen är det viktigt att produkterna är av så hög kvalitet så att de tillfredsställer både kocken och kunden. Som inköpare ansvarar man för att produkterna och råvarorna är av denna kvalitet och att leverantörerna faktiskt bidrar med den kvalitet som avtalats. Olika leverantörer bidrar med olika kvalitet och då skall man sträva till att hitta en leverantör med sådana varor av sådan kvalitet som kunden förväntar sig i jämförelse med restaurangens image, priser och stämning. En idealisk leverantör för en restaurangverksamhet är en sådan som kommer emot då det behövs, till exempel genom leverans med kort varsel. (Ojugo 2010 s.67)

En inköpare måste också ta hänsyn till avvägningen mellan mängdrabatt, order- och hemtagningskostnader samt kapitalbindningen i lagret. Detta betyder att det inte alltid är det bästa alternativet att köpa in från den billigaste leverantören utan hellre från den som säljer rätt vara till rätt kvalitet och med rätta leveranstider. Den billigaste leverantören kan kanske inte erbjuda detta och därför kan det vara bäst att avväga en dyrare leverantör som säkert levererar rätt vara vid rätt tidpunkt. Då en leverantör befinner sig nära kan ledtiden i lagret och eventuella leveransstörningar minskas. Denna leverantör behöver dock inte vara den billigaste men då måste man tänka på lagerkostnaderna i relation till inköpspriset. Det är också viktigt att fundera på att då man använder sig av färre leverantörer kan företaget kanske dra nytta av kvantitetsrabatter. (Storhagen 2003 s. 77-78)

Även inköpskvantiteten är en sak som en inköpare måste ta hänsyn till. Då det köps in en stor mängd varor på en gång minskar kanske orderkostnaderna men lagringskostnaderna ökar. Det kan vara lönsamt att satsa på ett datorprogram som planerar behovet färdigt för inköparen. Då en inköpare vill manuellt bestämma behovet finns det olika formler, som till exempel EOQ (Economic Order Quantity), att tillämpa

som man kan räkna ut en varas ledtid med samt den optimala inköpstidpunkten. (Storhagen 2003 s.78-81)

## 2.2 Inköpsprocessen

För att ett företag skall kunna hänga med i dagens affärsliv och vara konkurrenskraftigt torde inköpsprocessen vara en central aspekt. Då ett företag har konstruktiva förhållanden med leverantörer finns det större möjlighet till framgång. Detta eftersom en stor del av företagets kostnader går till inköp av råmaterial och varor och då det görs så effektivt som möjligt minskar såklart kostnaderna. (Van Weele 2005 s. 4-5)

Jag har valt att presentera och förklara inköpsprocessen enligt Van Weele (2005). Van Weele delar upp inköpsprocessen i sex steg som är:



Figur 1, Inköpsprocessen enligt Van Weele (2005)

I Figur 1 finns de mest centrala stegen i inköpsprocessen enligt Van Weele (2005). Processen börjar med att man skall definiera behovet av inköpet. Med detta menas likaväl kvalitén som mängden av de tjänster eller produkter som det finns behov för. Efter att det identifierats ett klart behov skall man välja vem som skall användas som leverantör för att kunna inleda förhandlingar som leder till kontrakt. När man väl kommit igenom de första tre stegen lägger man beställningen. Här är det idealiskt att man hittat en leverantör som är anpassad till behovet så det kan inledas en gynnsam affärsrelation. Det femte steget i inköpsprocessen går ut på att bevaka den rätta

mängden och kvalitén av beställning faktiskt levereras. Då detta skett utvärderar man processen samt leverantören. Till utvärderingen hör praktiska saker som till exempel uppehåll av databaser, evaluering av produkterna och leverantörerna samt skrivandet av reklamationer. (Van Weele 2005 s. 12-13)

Varje företag har en egen inköpsprocess och stegen kan variera stort beroende på företag. Då det är frågan om rutinköp som det är i denna studie så kan processen vara mycket enkel då man inte skickar ut offertförfrågan. I detta fall är ofta de enda viktiga sakerna varans beställning, typ och avtal. Ibland måste man dock hitta nya leverantörer och då behövs offertförfrågningar samt förhandlingar och då blir processen naturligtvis mycket längre. (Ritvanen et al 2011 s. 39)

De som ansvarar för inköp i ett företag måste kunna försäkra sig om att de har leveransen av varor säkrad också då något ovanligt händer. Ett företag kan inte räkna med att de alltid klarar sig med en leverantör som levererar alla råvaror och produkter. Företaget måste ha alternativa leverantörer och kanske även rutter för leveransen. På grund av detta är det viktigt att man inom företaget förstår att inköparen har ett stort ansvar och inköpsprocessen måste kontinuerligt utvecklas. Genom att utveckla en sådan inköpsstrategi som är proaktiv samt byggd runt företagets egen affärsstrategi kan man förvänta sig det bästa resultatet. (Ritvanen et al 2011 s. 33)

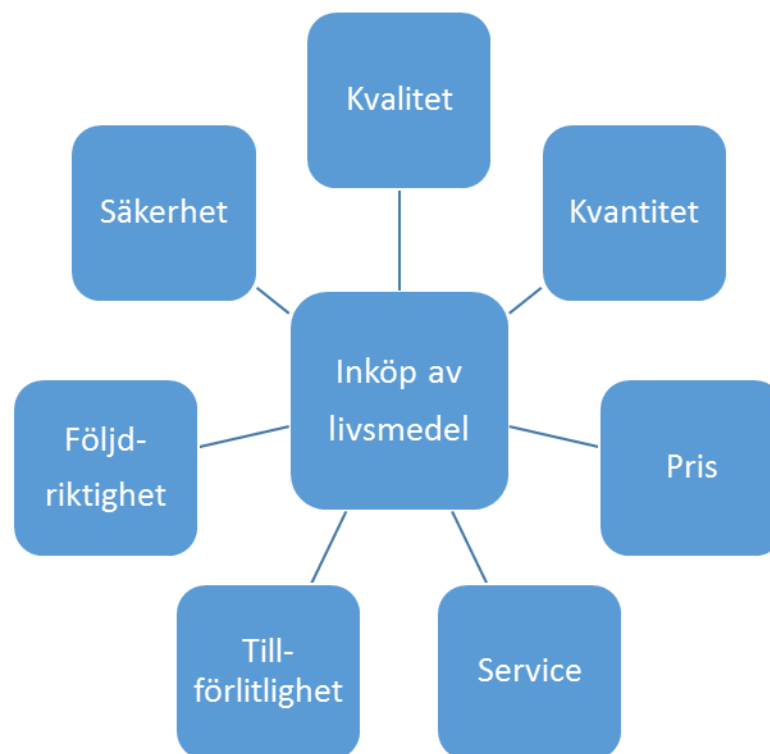
I den empiriska delen av examensarbetet jämförs Van Weeles (2005) inköpsprocess med forskningsföretaget. Intervjun som utförs i företaget svarar på de fem första stegen i Van Weeles inköpsprocess medan observationen svarar på det sista steget.

## **2.3 Inköp i restaurangbranschen**

Som inköpare i restaurangbranschen har man ett stort ansvar. En restaurangverksamhet kan inte vara utan råvaror så man måste ha en säkrad leverans också då något oväntat händer. Det är också viktigt att leverantörerna bidrar med just den kvalitén som det bestämts om samt naturligtvis i rätt tid. Som inköpare ansvarar man för allt detta. (Ojugo 2010 s. 67)

Då man arbetar som inköpare för en restaurangverksamhet måste man känna till allt som finns i restaurangen och vad som händer där. Man måste känna till varje produkt på menyn; dess inköps- och försäljningspris samt vad den inväntade åtgången kommer att vara. Förutom företagets egna produkter måste inköparen kunna livsmedelslagen samt olika bestämmelser som berör till exempel hantering, säkerhet, leverans och kvalitet av produkterna. (National Restaurant Association, 2011)

I en restaurang är det dock ofta många människor som ansvarar för inköpen. Då måste alla inköpare ha det specificerat för sig vad som beställs in och i vilken kvantitet samt kvalitet. Det är inte endast kocken som skall vara nöjd med kvalitén utan också kunden. De beställda varorna måste även rymmas in i lagret så leveranstidtabellen måste vara fungerande samt varorna måste naturligtvis vara av bästa möjliga pris. (Ojugo 2010 s. 67)



*Figur 2 Viktiga saker att ta i hänsyn vid inköp av livsmedel, Ojugo 2011*

Enligt Ojugo (2011) finns det sju olika saker att ta i hänsyn då man gör upp hänvisningar för inköpspersonalen.

- **Kvalitet** – Vilken kvalitet är passlig för både kundernas tillfredsställelse samt kockens? Vilken leverantör är lämpligast för dina krav inom kvalitet och leverans?
- **Kvantitet** – I hurdan kvantitet levereras varorna? Passar detta ihop med företagets tidtabell och behov? Då man beställer större mängder, ryms det in i lagret?
- **Pris** – Är leverantörens priser lämpliga i jämförelse med konkurrenterna? Kan varorna levereras med kort varsel vid behov för det pris som betalas? Ger leverantören mängdrabatter eller går denne med på förhandlingar om priset?
- **Service** – Erbjuder leverantören de tjänster som företaget har behov av t.ex. tekniskt stöd, behandling av reklamationer, kundservice, speciella leveranstider eller omständigheter?
- **Tillförlitlighet** – Kan man lita på leverantörens tidtabeller och kvalitet av varorna? Finns det möjligen någon som kan rekommendera leverantören eller är den bekant?
- **Följdriktighet** – Finns det någon garanti på de produkter som levereras? Finns det möjlighet att returnera varor som inte fyller kvalitet kraven till leverantören?
- **Säkerhet** – Fyller produkterna som levereras kraven i livsmedelslagen? Eller möjligen företagets egna krav? Är de lagrade så som förväntat före de levererats, finns det möjlighet att kontrollera detta?

Då det gjorts upp tydliga riktningar för inköpspersonalen baserande på de saker som nämnts så kan det med stor sannolikhet väljas en passlig leverantör. Detta kommer också att påverka vad som köps in och i vilken mängd eftersom man tar hänsyn till kvalitén och mängden. Intervjun som utförs i den empiriska delen av denna studie svarar på hur inköpen i företaget sköts enligt Ojugos (2010) hänvisningar för inköp i restaurangbranschen.

## 2.4 Livsmedelslogistik

Utvecklingen av återförsäljningen av livsmedel har ändrats de senaste åren på grund av att återförsäljaren har fått mycket mer ansvar. Idag kontrollerar återförsäljaren ofta över såväl leverantörerna som producenterna så de kan erbjuda kunderna det de behöver. Varor blir ofta utvecklade mellan återförsäljaren och leverantören efter den efterfråga det finns på marknaden. Förutom skillnad i försäljningen av livsmedel till slutkunden har även logistiken ändrats och det har blivit mer relevant med en kostnadseffektiv distributionskedja. (Gustafsson et al. 2006 s. 1-2)

Då man som konsument handlar i företag som säljer livsmedel är det ofta självklart att produkterna skall finnas tillgängliga och inte vara slut. Bakom detta finns det ändå en stor mängd olika logistiska aktiviteter. En effektiv distributionskedja är viktig för att kunna förse kunderna med det de förväntar och därmed är det kritiskt för livsmedelsföretagare att ha pålitliga leverantörer. (Gustafsson et al. 2006 s. 39-41)

Enligt Gustafsson et al i boken Retailing Logistics & Fresh Food Packaging finns det en så kallad logistik-mix man som livsmedelsföretagare måste ta i hänsyn. I mixen finns det fem olika aktiviteter som måste vara förbundna till varandra. I tabell 1 här nedan presenteras logistik-mixen med förklaringar.

Aktivitet	Förklaring
<b>Lagringsanläggningar</b>	Med dessa anläggningar menas allt från distributionscenter och ett företags eget lager till stora centrallager hos partihandlare. Företagen förvaltar över lager så att de kan reagera vid efterfrågan.
<b>Lager</b>	Företaget måste ordna sitt lager så de har rätt mängd av varor i lagret som stöder den omsättning de har. Det är onödigt att ha varor bara och stå i lagret så det måste optimeras efter efterfrågan.
<b>Transport</b>	Eftersom varor måste transporteras från en plats till en annan i något skede måste transportkedjan vara optimerad



	med rätt sorts fordon i rätt temperatur och med rätt tidtabell.
<b>Enheter och förpackningar</b>	För företagare är det bäst att få produkter som är förpackade på ett logistik-vänligt sätt det vill säga att de lätt kan hanteras och de inte kostar så väldigt mycket. Konsumenterna köper ofta produkter i små mängder och efter förpackning och därför måste förpackningarna även vara säljbara.
<b>Kommunikation</b>	Kommunikation är extremt viktigt för att kunna optimera distributionskedjan. Det skickas information mellan olika parter om bl.a. kvantiteter, priser samt var varorna skall vara och när. För att kunna göra distributionskedjan mer lönsam och effektiv måste företagare ha system som hanterar den data på det sätt det behövs vid passlig tidpunkt.

*Tabell 1 Logistik-mixen enligt Gustafsson et al. 2006 s.42*

Då ett företag sätter ner arbete för att optimera dessa fem logistikaktiviteter kan det spara på betydliga kostnader. Då distributionskedjan fungerar och leverantörerna är de rätta kan produkterna levereras snabbt vilket är ideal för livsmedel med kort livscykel. Företaget kan härmed sälja en produkt av bättre kvalitet och samtidigt vid ett bättre pris. Priset blir lägre på grund av att distributionskedjan fungerar och onödiga kostnader samt det bundna kapitalet i lagret har minskat. (Gustafsson et al. 2006 s. 43)

## 2.5 Livsmedelslagen

Då ett företag handlar med livsmedel måste de noggrant bekanta sig med och följa livsmedelslagen (se Finlex 2006). De livsmedel som företaget köper in och använder sig av måste uppnå vissa kriterier och vara säkra för konsumenten. Detta delkapitel presenterar ytligt de mest centrala delarna i livsmedelslagen.

Livsmedelslagen har sex olika syften. Alla dessa syften arbetar gentemot att de livsmedel som inköps i ett företag är säkra att handskas med samt att konsumera. För att ett livsmedel skall vara säkert för konsumenten måste den enligt finska lagstiftningen kunna spåras. Informationen om livsmedlet måste alltså vara tillräcklig så den kan skydda konsumenten från hälsofaror. Livsmedlet måste såväl vara av hälsomässig kvalitet och därför följa livsmedelsbestämmelserna. (Finlex 2006)

Livsmedelslagen skall tillämpas i alla företag och institutioner som hanterar livsmedel i alla olika stadier som till exempel bearbetnings-, produktions- och distributionskedjan. Som företagare skall man vid behov också kunna tillämpa lagen till produkter som är i beröring med livsmedel. (Finlex 2006)

Det finns specifika krav för såväl livsmedelslokaler som transport av livsmedel. Lokalerna skall vara bland annat placerade, planerade och utrustade så att kvalitén på livsmedlen som blir hanterade eller förvarade där inte äventyras. Livsmedelslokalerna måste även underhållas och vårdas regelbundet. Lokalerna får inte heller användas för boende, eftersom då kan möjligen en hälsofaror uppstå. Då livsmedel transporteras måste temperaturen hållas optimal under hela transportkedjan. Detta gäller likaså temperaturen i förvarings-, försäljnings-, serverings- och hanteringslokaler för livsmedel. (Finlex 2006)

I livsmedelslagen finns det även anvisningar för personalen i en livsmedelslokal. En människa som arbetar med livsmedel måste inneha livsmedelshygienisk kompetens. För att inneha tillräcklig kompetens i området måste företagaren bekosta personalen hygienkompetenskurser. Då deras livsmedelshygieniska kompetens är tillräcklig får de kompetensintyg (hygienpass) av Livsmedelssäkerhetsverket. Denna kompetens är nödvändig då en person har som arbetsuppgifter någon sorts hantering av lättfördärliga och oförpackade livsmedel i minst en livsmedelslokal. Dock sådan personal som serverar färdiga matportioner eller arbetar med kassauppgifter behöver inte denna kompetens enligt livsmedelslagen. En livsmedelsföretagare har som skyldighet att föra bok över vilken kompetens personalen i livsmedelslokalen har. (Finlex 2006)

## 2.6 Sammanfattning av teorin

Den teoretiska delen av detta examensarbete började med att förklara vad inköp är i allmänhet. Efter det bekantades läsaren med inköpsprocessen samt med vad som är viktigt vid inköp i restaurangbranschen.

Inköp är ett rätt stort begrepp och sådana som inte är insatta i ämnet kan missförstå ansvaret. En inköpsavdelning eller en inköpare i ett företag har ett stort arbetsområde och mycket information att lära sig för att sköta sitt arbete bra. Inköparen måste kunna kontrollera många saker samtidigt eftersom inköpen påverkar såväl de som behandlar dem, bokföringsavdelningen, cheferna samt kunderna. Förutom att hålla alla avdelningar samt kunderna nöjda måste också det kontinuerligt kollas att leverantörerna håller priser och kvalitet som det förhandlats om. Kanske det finns någon annan som erbjuder samma vara till bättre pris eller med bättre leveranstider. En inköpsfunktion måste alltså oavbrutet utvecklas för att ett företag skall kunna hålla så låga inköpskostnader som möjligt.

Inköp i restaurangbranschen skiljer sig inte så mycket från det som presenterats i den allmänna teorin. I en restaurangverksamhet är det dock extremt viktigt att alla livsmedelslagar och regleringar följs. Varorna måste även köpas in med relativt snabb takt eftersom färskvaror inte tål lång lagring. För att minska svinnet är regeln med att köpa rätt sak vid rätt tid viktig i restaurangbranschen. Kvalitén av varorna måste vara hög för att de hålls färska maximal tid så att kunden tillfredsställs. Man förlorar snabbt kunder då varan inte är av god kvalitet.

Slutligen kan man säga att inom alla branscher är det viktigt att ha en genomtänkt och fungerande inköpsprocess. Det är en så stor del av ett företags utgifter som består av inköp så det är definitivt lönsamt att utveckla personalen och göra upp specifikationer om hur inköpen skall skötas. Man skall inte heller bara lita på en leverantör eller på att allting fungerar för tillfället för man vet aldrig när något oväntat händer.

### 3 METOD

I detta kapitel kommer jag att redogöra för vilken forskningsmetod jag valt för utförandet av den empiriska delen. Förutom en presentation av forskningsmetoden kommer jag att gå djupare in på varför den valda metoden är bäst för denna studie. Jag förklarar också hur jag samlat in materialet till den empiriska delen samt presenterar det företag som kommer att intervjuas. Förutom detta förklarar jag kort begreppen reliabilitet och validitet som ofta används i forskning.

#### 3.1 Forskningsmetoder

Inom företagsekonomisk forskning brukar man skilja på två olika forskningsmetoder; kvalitativ och kvantitativ. Det finns många skillnader på dessa två metoder och då man utför en studie är det viktigt att identifiera detta och använda sig av den metod som är lämpligast. Kort sagt kan man säga att kvantitativa metoder ofta berör siffror på något sätt medan kvalitativa är mer ord och observationer. Det är dock inte så enkelt utan de olika metoderna kan gå in i varandra och det kan vara svårt att skilja på vilken som man skall använda. (Bryman et al. 2005)

I tabell 1 är de vanliga skillnaderna mellan kvantitativ och kvalitativ forskning uppställda. (Bryman et al. 2005 s. 322)

Kvalitativ	Kvantitativ
Ord	Siffror
Deltagarnas uppfattning	Forskarens uppfattning
Närhet	Distans
Mikroinriktning	Makroinriktning
Ostrukturerad	Strukturerad
Mening	Beteende

Tabell 2 Skillnader mellan kvalitativ och kvantitativ metod, Bryman et al. 2005

I kvalitativ forskning använder sig ofta forskarna av data som består av deltagarnas uppfattning och ord. Kvantitativ forskning använder sig tvärtemot av forskarens egna uppfattning samt siffror. Siffrorna mäts ofta med något datorprogram då orden i kvalitativ undersökning endast analyseras. Detta betyder alltså att då kvalitativ data analyseras så styrs resultatet och undersökningen helt av vad de som deltar anser och uppfattar medan inom kvantitativ forskning styr forskaren själv. Då forskaren själv styr kan undersökningen struktureras av dennes egna intressen och frågor. Forskaren i kvantitativ forskning har distans till de undersökningspersoner som deltar i forskningen då insamling av data genomförs med till exempel enkätundersökningar, medan en forskare som utför en kvalitativ forskning ofta intervjuar undersökningspersonerna personligen. En kvalitativ undersökning skiljer sig också från den kvantitativa genom strukturen. En kvalitativ forskning är ofta ostrukturerad för att få en omfattande bild av det som studeras i form av t.ex. ostrukturerade intervjuer medan kvantitativ forskning är strukturerad med siffror och avgränsningar. I kvalitativ forskning kan man också undersöka en persons beteende och innebörden i det, medan kvantitativ bara koncentrerar sig på själva beteendet. (Bryman et al. 2005 s. 322-323)

Fastän det nu nämnts många skillnader mellan kvalitativ och kvantitativ forskning måste man komma ihåg att dessa inte nödvändigtvis är fasta och oföränderliga. Forskningsmetoderna går ofta in i varandra och det är inte så enkelt att skilja på dem.

### **3.2 Observationsstudie**

Då en observationsstudie görs, observerar forskaren antingen öppet eller dolt något. En deltagande observation kallas ofta etnografi och går ut på att en forskare observerar vad som händer runtom sig, för fältanteckningar samt skriver slutligen en rapport om det. För att verkställa en observation behövs det tillträde till ett fält som skall undersökas. Oftast görs en observationsstudie på en icke-offentlig plats och då behöver man tillstånd av verksamheten i fråga för utförande av observationen. (Bryman et al. 2005 s. 333-337)

När man fått tillträde till ett fält för observationen, gör man upp ett observationsschema att föra fältanteckningar i. För schemat krävs det ett tydligt fokus, det vill säga exakt vad som skall observeras. För att schemat skall vara lätt att använda vid

observationstillfället, skall det vara bra strukturerat med relevanta och enkla frågeställningar. (Bryman et al. 2005 s. 200) De fältanteckningar som skrivs in i observationsschemat skall vara detaljerade sammanfattningar över vad som händer. Här kan också finnas forskarens egna reflektioner över situationen eller beteendet. Forskaren skall så snabbt som möjligt anteckna sina intryck i schemat och sedan skriva fullständiga anteckningar först i slutet av dagen. Fastän anteckningarna skrivs genast, så skall de vara tydliga och utförliga så att man uppfattar vad som hänt i situationen. (Bryman et al. 2005 s. 352)

### **3.3 Val av metod**

Enligt Bryman et al (2005) verkar det som om skillnaden mellan kvantitativ och kvalitativ forskning blir allt tydligare och viktigare. Dessa två forskningsmetoder har specifika strategier och då man vill utföra en företagsekonomisk forskning är troligen den ena metoden mer passande än den andra. För att kunna välja forskningsmetod är det viktigt att förstå skillnaderna mellan dessa samt identifiera vilken som är lämpligast. Skillnaderna är dock inte så enkla som man skulle önska och då kan detta vara svårt.

Jag har valt att använda mig av kvalitativ forskningsmetod i detta examensarbete. Som sagt enligt Bryman et al (2005) kan man beskriva kvalitativ forskning som inriktad på generering av teorier istället för prövning av teorier. Jag kommer alltså inte att testa någon hypotes utan den empiriska delen av arbetet kommer att vara mer inriktad på ord som den intervjuade berättar. Jag kommer med andra ord att observera ämnet genom den intervjuades ögon och dennes tolkningar. Då jag använder mig av kvalitativ forskning och utför en intervju får jag samtidigt en djupare inblick i hur denne uppfattar inköp än vad en kvantitativ undersökning med siffror skulle ge mig.

Det verksamhetsställe som undersöks i den empiriska delen är ett litet café. Jag har valt att intervjua restaurangchefen eftersom han tillsammans med kockarna bestämmer vad som inköps efter att de gör upp lunchsedeln. Restaurangchefen är den på cafét som har mest kunskap om hur inköpsprocessen går till i varje steg. Denne ansvarar också för de

steg i processen som kommer efter mottagning av varan, till exempel uppföljning och uppbevakning.

Förutom att jag intervjuar restaurangchefen kommer jag att under en vecka göra en observationsstudie om hur lunchförsäljningen sker. Detta betyder i praktiken att jag observerar tillverkningen av lunchmängderna samt försäljningen och svinnet för att se att inköpen motsvarar efterfrågan.

### **3.4 Val av datainsamling**

Då jag skulle välja en metod för datainsamling hade det redan länge varit klart att jag använder mig av en kvalitativ forskningsmetod. I den empiriska delen av detta arbete kommer den största tyngdpunkten att ligga vid vad den intervjuade berättar om företagets inköpsprocess. Jag anser att denna sorts inblick är mest givande för läsaren och för mig själv, eftersom det ger en mer omfattande inblick i hur inköpen sköts i praktiken och vad som påverkar dem. Den empiriska delen är insamlad genom intervju och observation. Intervjun som utförs kommer att vara semistrukturerad så att det uppstår diskussion mellan den som intervjuas samt forskaren. Detta ger den intervjuade en mer avslappnad känsla och det uppstår utrymme för följdfrågor. Jag har valt att göra en observationsstudie på grund av att den ger värdefull information om hur bra inköpen är optimerade enligt efterfrågan.

### **3.5 Reliabilitet och validitet**

Då man talar om forskning uppstår det ofta två termer som är reliabilitet och validitet. Reliabilitet handlar om tillförlitlighet och om en undersökning påverkas av tillfälliga eller slumpmässiga aspekter eller om den är tillförlitlig och resultaten blir desamma då undersökningen skulle genomföras på nytt. Reliabilitet används då frågan är om måtten är konsistenta eller följdriktiga. Begreppet används ofta i kvantitativ undersökning eftersom man ofta är intresserad om forskningsmåtten är stabila eller inte. (Bryman et al. 2005)

Validitet är ett av de viktigaste forskningskriterierna. Då en forskning är färdig och resultatet analyseras så är den valid ifall slutsatserna hänger ihop. Det finns olika slag av validitet som är; begrepps-, intern-, extern- och ekologisk validitet. Olika validitetsslag tillämpas i olika sammanhang. Begreppsvaliditet används i huvudsak för kvantitativ forskning medan intern validitet har med en undersökningskausalitet att göra. I extern validitet undersöker man om resultat kan generaliseras utöver undersökningskontexten i sammanhang där man väljer sampel för undersökningen. Då ekologisk validitet tillämpas ser man om människors vardag och sociala miljöer faktiskt kan påverkas av samhällsvetenskapliga resultat. (Bryman et al 2005)

Då jag jämför de slutsatser som kommer fram ur intervjun och observationsstudien så kommer slutsatserna att hänga ihop. Jag anser att det som kommer fram i intervjun kommer att stödjas av observationen där man ser hur inköpen i verkligheten motsvarar efterfrågan. Detta ger en omfattande bild av hur verksamheten fungerar i praktiken samt om lunchmängderna som tillverkas är optimala i relation till efterfrågan. Jag anser även att restaurangchefen för caféet är den rätta personen att intervjua eftersom han innehar mest information om hur inköpen i verksamheten utförs.

### **3.6 Intervjuföretaget**

Denna studie handlar om inköp av livsmedel i restaurangbranschen och kommer att koncentrera sig på hur ett lunchcafé sköter sina inköp. Intervjun är helt och hållet avgränsad och koncentrerad till detta café. Den person som intervjuas är restaurangchef på caféet. Restaurangchefen har mest kunskap om de olika stegen i företagets inköpsprocess och den enda i företaget som är del av varje steg. Förutom att denne planerar behovet tillsammans med kockarna som tillreder lunchen så är han även ansvarig för till exempel kvalitetskontroller och reklamationer. Restaurangchefen är även den som bestämmer vilka leverantörer som används samt om det tas in några nya produkter.



Med respekt gentemot företaget i fråga kommer det att kallas för "Företag X" i detta arbete. Jag kommer alltså inte att nämna namnet på företaget eller den intervjuade i något skede utan presenterar dem bara allmänt i nästa kapitel.

## **4 INKÖP AV LIVSMEDEL I RESTAURANGBRANSCHEN**

I detta kapitel kommer jag att redovisa för det som kommit fram under undersökningens lopp. Den empiriska delen av detta examensarbete har alltså skett genom en intervju med restaurangchefen på företag X samt en 5-dagars observationsstudie av företagets lunchverksamhet där jag sett på mängder som producerats av det inköpta varorna och svinnet som uppstår efter försäljningen av lunch. Intervjun är uppbyggd så att den ger svar på hur inköp av livsmedel sköts i företag i jämförelse med Ojugos (2010) hänvisningar samt med de fem första stegen i Van Weeles (2005) inköpsprocess. Det sista steget i Van Weeles process, "Uppföljning och utvärdering", ger observationsstudien svar på. Jag analyserar det insamlade materialet, först intervjun och observationen skilt för sig själv och sedan tillsammans i en resultatredovisning. Jag kommer att analysera intervjun med egna ord utan citat. Intervjun i sin helhet och observationsscheman hittas i Bilaga 2 och 3.

Syftet med detta kapitel är att läsaren skall få en omfattande bild av hur inköp av livsmedel sker i ett café med lunchverksamhet samt om det faktiskt säljs som köps in.

### **4.1 Presentation av det intervjuade företaget**

Företaget X är ett öppet aktiebolag som är aktivt i restaurangbranschen. Företaget är grundat år 1995 och är än idag ägt av den samma privata personen. Företaget X består i huvudsak av tre caféer, varav ett är större med lunchverksamhet. Alla dessa är belägna i stora köpcentrum. Förutom dessa verksamhetsställen har företaget glasskiosker under sommaren i Helsingfors centrum. Grundaren är också delägare i en större restaurangkoncern som består av 4 restauranger.

Företaget X har cirka 50 anställda av vilka ungefär hälften jobbar heltid samt hälften deltid. Förutom företagets egna anställda använder de sig av ett personaltjänstföretag som dessutom bidrar med ungefär lika många anställda. På caféet arbetar tre kockar, två bagare och tre diskare. De övriga ansvarar för kundservice, försäljning samt diskande och utgör ungefär 7 heltids- och 10 deltidsanställda som arbetar i fyra skift under dagen.

Företagets omsättning rör sig runt 3,1 miljoner euro. Omsättningen består av inkomster av försäljningen i de olika caféerna och glasskioskerna. I dessa verksamhetsställen betjänas cirka 600 000 kunder i året.

## **4.2 Inköp i företaget**

I intervjun som utfördes den 9.3.2015 kl. 10.30 i företagets lokal i Helsingfors kom det fram att det finns tre olika parter i företaget som sköter om inköp av de livsmedel som behövs för verksamheten. Alla inköpsansvariga har olika områden de ansvarar för, som till exempel drycker, glass eller livsmedel. Restaurangchefen är den som sköter om alla inköp tillsammans med dessa parter genom att planera behovet samt ha det slutliga ansvaret över alla inköpsområden. De som köper in produkterna har erfarenhet och kan uppskatta hur mycket som skall tas in utan att beställa för mycket åt gången. Enligt respondenten har de alltså fått tillräckligt med skolning samt introduktion till uppgiften. Företaget har inga egna inköpsinstruktioner utan det litas mer på att inköparna genom erfarenhet vet vad som skall beställas in. Istället för egna inköpsinstruktioner följs det regelbundet med att hur mycket det tas in av produkterna tillsammans med leverantörerna. Enligt respondenten lyckas det extra bra i företaget med att ha en jämn omsättning av varor så det inte köps in sådana som står i lagret en längre tid. Detta tycker respondenten att det lyckas med bra i frågan om inköpen. Utmaningar möts då produkterna är slut hos leverantören. Det kan vara krävande att hitta en motsvarande och ersättande produkt. Förut mötte de utmaningar i mängden som tas in. Idag har den optimerats och då har omsättningen av varorna blivit mer effektiv.

Behovsplaneringen i företaget går till så att lunchlistan för nästa vecka planeras en vecka i förväg. Där kartläggs hur mycket produkter det behöver köpas in och så delas

det in på de olika beställningsdagarna och leverantörerna så att rätt produkter kommer i rätt tid. Även då företaget har någon kampanj på gång planeras behovet i god tid. Produkterna för lunchverksamheten väljs ur ett bassortiment och sällan söks det efter nya produkter personligen. De nya produkterna blir introducerade av leverantören och därifrån väljs det om det finns något lämpligt. Inköpsprocessen går alltså till genom att beställningarna till partihandlarna sker tre gånger i veckan med 48 timmars leverans och då skall behovet kännas till två dygn i förväg. Till exempel på måndagar beställs det in till onsdagen, på onsdagen till fredagen och på torsdagen till följande veckas måndag. Förutom partihandlarna finns det några mindre leverantörer som det inköps av vid behov och då kan leveransen ske redan nästa dag. Inköpen görs endast via telefonsamtal, inte alls via till exempel e-post eller internet. Genom detta anser respondenten ha den fördel att om någon produkt är slut fås den informationen genast och det kan snabbt hittas en ersättande produkt.

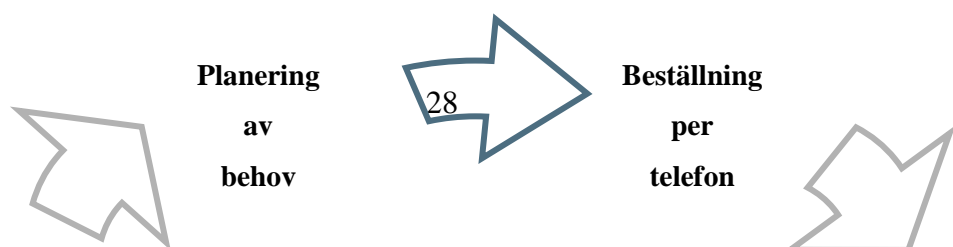
Kvalitén av livsmedlen kollas då varan levereras, inga inkuranta produkter tas emot eftersom de har direkt returrätt. Då brister märks först senare, som till exempel att en frysvara varit för varm, reklameras de genast till leverantören då de märks. Kvalitén hos de flesta produkter beror inte på priset utan det strävas mest mot att hitta de mest lämpliga produkterna för verksamheten. Råvarorna skall vara av jämn kvalitet och de skall gärna vara lika varje vecka. Årstiderna påverkar klart på hurdana säsongvaror är till hands och då kan priset vara en avgörande faktor. Det är lönsamt att köpa in säsongvaror eftersom de är ofta förmånligare samt är tillgängliga. Dessa varor ger också en variation till utbudet. I företag X är det leverantören som presenterar eventuella nya produkter samt hurdana säsongvaror det finns för tillfället. Enligt respondenten är det inte svårt att uppfylla de kvalitetsstandarder som står i livsmedelslagen då omsättningen av varorna är i rätt takt. Lagren i företaget är relativt små så vid överbeställningar kan det uppkomma utmaningar. Detta är dock inte situationen för tillfället då varucykeln är passlig.

Lunchen serveras varje vardag i verksamheten. Respondenten uppskattar att det tillreds lunch cirka 40-50 portioner per dag av varm mat samt lika mycket av lunchsallad. Den varma maten innehåller både soppa och vanlig husmanskost. Svinnet beror mycket på dagen och på hurdan mat som serveras, några luncher är alltså helt enkelt bättre än de

andra. Svinnet är ganska starkt kopplat till lunchlistan och då den görs upp kartläggs det hurdan mat som går åt och vad kunderna vill ha. Veckodagarna spelar också roll, det är lugnast mitt i veckan medan måndag samt slutet av veckan är lönsammare. Svinnet försöks ju naturligtvis minimeras men det uppskattas uppstå cirka 10 % svinn dagligen. Företaget har samarbetsavtal med andra företag i närheten som äter lunch hos dem så de har ändå ett ganska jämnt kundantal varje dag. Respondenten anser att de största orsakerna till att svinn uppstår är att maten helt enkelt inte möter kundens behov. Någon maträtt är för speciell istället för sådant som kunderna känner till.

Respondenten förklarar att en bra leverantör är en sådan som är tillförlitlig, erbjuder de produkter som behövs samt att de håller tidtabellen. Då det kommer ändringar i tidtabellen eller sortimentet så meddelas det i god tid. Avtalen till leverantörerna är i regel ettårs men det finns också två- samt treårs avtal hos de största leverantörerna. Säsongvarorna kan dock köpas in från någon annan än huvudleverantören om det är lönsamt.

Då det köps in livsmedel för lunchverksamheten är det viktigt att kartläggningen av behovet har gjorts rätt. Lunchlistan måste vara sådan som konsumenten gillar och där kan uppstå utmaningar. Därför är det viktigt att planera i god tid så man inte i brådska beställer in något som kan tros behövas. Då det är fråga om livsmedel måste de levereras på rätt sätt och då de inte når förväntad kvalitet får de returneras omedelbart. Det är viktigare att hitta råvaror som är av sådan kvalitet som företaget kräver samt sådana som helt enkelt är lämpliga än råvaror av extremt billigt pris. Priset påverkar mest då det är frågan om säsongvaror. Inköp av livsmedel verkar vara mycket kundbaserat och det köps in de varor som konsumenterna vill ha. Kunden sätts alltså i fokus och inköpen sköts efter det. I figur 3 på nästa sida presenteras företag X inköpsprocess.



*Figur 3, Företaget X Inköpsprocess (egen figur)*

Sammandragsvis så ser man vissa likheter mellan företagets och Van Weeles inköpsprocess i figur 1. I företag X uppföljer man inte leveranserna förutom då det senare märks några brister. Kvalitetskontrollen sker dock redan då varan levereras, så i princip är det ändå en del av uppföljningen. Då behovet planeras väljs leverantören efter vad som skall köpas så det kan man lätt förknippa med Van Weeles inköpsprocess. Jag anser att de tre sista stegen i inköpsprocessen hos företag X är relevanta, fastän dessa inte hittas i Van Weeles process, eftersom de påverkar så kraftigt planeringen av behovet till nästa beställning. I intervjun hittar man även tydliga likheter mellan företagets sätt att köpa samt Ojugos (2010) hänvisningar till lyckade inköp i restaurangbranschen.

### **4.3 Observation av lunchverksamheten**

Observationen av lunchverksamheten utfördes måndag till fredag den 23-27.3.2015. Observationen inleddes före klockan 8:30 varje dag för att kunna följa med tillredningen av lunchen som börjades mellan 8:30-9:00 på morgonen. Lunchen i företaget serveras mellan 10:30-15:00 varje vardag och härmed slutades observationen efter klockan 15 då svinnnet framkom. I observationen räknades varje dags samt varje rätts lunchförsäljnings skilt. Vid tillredningsskedet kollades kvalitén på de råvaror som användes samt mängden som gjordes för försäljning. Av diskussionerna med kockerna under observationsstudien framkom det att varje dag tillreds det samma mängd lunch för försäljning; 30-40 stycken varma rätter, 30-40 stycken soppor samt 30-40 stycken sallader. Inte 40-50 portioner av varje rätt som inköparen antog i intervjun.

Resultaten av observationsstudien är sammanställda i Tabell 3. Där hittas en kortfattad rapport skilt för var dag som observationsstudien utfördes. Observationsschemat med fältanteckningar kan hittas i Bilaga 3.

<b>Måndag</b>	<p>Tillredningen började klockan 8:30 av huvudkocken. Kvalitén på råvarorna var utmärkt och det skedde inget överlopps svinn i tillredningsprocessen. Försäljningen av lunchen började klockan 10:30 och under försäljningen såldes det totalt 59 stycken luncher av alla de tre olika rätterna.</p> <p>Dagen var relativt livlig och efter klockan 15:00 då lunchförsäljningen avslutades kastades cirka hälften bort av varma rätten och 1/3 av såväl soppan och salladen. Den lättare lunchen var tydligt populärare denna dag.</p>
<b>Tisdag</b>	<p>Kocken började tillverka lunchen klockan 8.45 på tisdagen. Kvalitén på råvarorna var bra. Det såldes totalt 67 luncher denna dag och det var den livligaste dagen under observationsveckan. Efter att lunchförsäljningen avslutades var svinnet relativt litet. Den varma rätten var nästan slut samt både soppan och salladen hade det gått 2/3 av.</p>
<b>Onsdag</b>	<p>På onsdagen märkte man att lunchtiden var lugnare. Kocken började tillreda lunchen 8:40 och mellan 10:30-15:00 då försäljningen skedde såldes det 52 luncher. Salladen var populärast idag då det kastades endast 1/3 bort medan i varma rätten och i soppan var svinnet hälften var.</p>
<b>Torsdag</b>	<p>Under torsdagen började lunchen tillredas klockan 9:00. Kvalitén på råvarorna var bra och alla de tre maträtterna hade jämn åtgång. Det såldes totalt 58 luncher under torsdagen. Salladen var den som hade minst åtgång med ett svinn på cirka hälften medan varma rätten och soppan båda hade en åtgång på tydligt över hälften.</p>
<b>Fredag</b>	<p>På fredagen inleddes tillredningen klockan 8:30. Råvarornas kvalité var bra. Fredagen var tydligt den lugnaste dagen denna vecka med en lunchförsäljning på totalt 45 luncher. Den sista vardagen på veckan hade mest åtgång i lättare luncher och därmed var svinnet på soppan och salladen cirka 1/2 medan den varma rätten var 2/3.</p>

Tabell 3 Observation av lunchverksamheten.

Lunchtillverkningen i företaget inleds varje dag mellan 8:30 och 9:00. Det är endast en kock som tillreder och förbereder dagens lunch och det tillreds varje dag en lika stor mängd av lunchportioner. Kvalitén på råvarorna är bra och i tillredningsskedet uppstår inget extra svinn. Råvarorna används alltså effektivt i matlagningen.

Försäljningen av lunchen sker mellan 10:30 och 15:00. Då säljs det tre olika rätter; vanlig husmanskost, varm soppa samt en matig sallad. Lunchalternativen är olika varje dag men de tre kategorierna kvarstår. Antalet sålda luncher varierar lite varje dag men är ändå relativt jämn genom hela veckan. Början av veckan är tydligt populärast då det säljs som bäst 67 luncher medan den lugnaste dagen endast 45 stycken. Resten av dagarna hålls mellan dessa två siffror så försäljningen är ganska lika. Det varierar på dagen vilken rätt är populärast. Det skiftar från varma rätten till soppan eller salladen.

Svinnet som uppstår varierar lite också. Det var endast en dag som en av rätterna tog nästan slut. Detta var på tisdagen och förutom att den varma rätten var mycket populär blev det också mycket lite svinn för soppan och salladen. Förutom variationen så blev det ändå svinn varje dag och totalt kastades ganska mycket mat bort. Då man räknar bort tisdagen som en rätt nästan tog slut så blir det dagligen av varje rätt minst cirka 1/3 svinn vilket är ganska mycket då man räknar ihop det totala svinnet per dag.

#### **4.4 Analys av intervju och observation**

Då man jämför resultaten från intervjun och observationen ser man olika faktorer som både stöder det som kommit fram i observationen samt sådant som varierar. I intervjun kom det fram att det görs inköp av livsmedel för lunchtillverkning tre gånger i veckan. Menyn planeras alltså i förväg föregående vecka och inköpen delas in på tre leveransdatum. På detta sätt stöder det den goda kvalitén av råvarorna som sedan används för lunchverksamheten. I observationen kom det alltså fram att kvalitén var god, inga okuranta produkter användes vid tillverkningen. Råvarorna utnyttjades också maximalt, det vill säga att det inte uppstod något onödigt svinn under tillverkningen.



Det tillverkas tre olika sorts lunch dagligen i företaget. I intervjun kom fram att det uppstår ett svinn på cirka 10 % beroende på dagen. I observationen kom det fram att om det inte varit en livlig dag, uppstår det mer svinn än detta. Av varje lunchsort tillverkas det cirka 30-40 portioner men det säljs endast 45-67 luncher av det totala 120-150 portioner som tillverkas. Det varierar stort hurdan lunch går åt varje dag och vid en bra dag kan en rätt vara nästan slut och då är svinnet obetydligt. Det hålls inte någon vidare koll på hur mycket som kastas bort under dagen. Det finns inte heller några olika mängdanvisningar till de olika dagarna utan det tillreds lika många portioner både under de lugna som under de livliga dagarna.

## **5 AVSLUTANDE DISKUSSION**

Syftet med detta examensarbete har varit att undersöka inköp likaväl teoretiskt som i praktiken. Detta har undersökts genom att först ha intervjuat restaurangchefen på företag X och sedan genom en observationsstudie jämfört informationen. Observationsstudien har utförts för att få veta om inköpen och efterfrågan faktiskt möts. I detta avslutande kapitel kommer jag att diskutera undersökningen samt dess slutsats. Slutsatsen diskuteras i relation till inköpteorin. Fastän företaget är anonymt i examensarbetet går en del information in på företagshemligheter vilket kan begränsa studien genom att intervjupersonen varit försiktig med vad denne berättat.

Enligt Van Weele (2005) måste man börja en inköpsprocess genom att definiera inköpsbehovet. Detta är viktigt inom restaurangbranschen eftersom livsmedlen har en relativt kort livscykel och det är inte lönsamt att köpa in varor som hinner bli dåliga före de tillverkas och säljs vidare. Som Ojugo (2010) nämner, är en bra leverantör inom restaurangbranschen en sådan som kan leverera inom en kort tid rätt vara och som är pålitlig. I företag X där man delar in inköpen för lunchverksamheten på tre dagar är det extremt viktigt att leverantören är just sådan eftersom det lätt kan uppstå problem om rätt vara inte levereras vid rätt tidpunkt. I intervjun framkom det att företagets leverantörer presenterar både säsongvaror samt nya varor. Säsongvaror är bra att köpa in eftersom de ofta är billigare och säkert tillgängliga samt de ger en variation till erbjudandet i en verksamhet. I intervjun framkom det också att den mat som går bäst åt

är vanlig husmanskost. Detta förstärktes även i observationen. Ojugo (2010) skriver också om att kvaliteten måste tillfredsställa likaväl kocken som kunden. I företaget granskas produkterna som inköpts genast då de levererats samt returneras om kvaliteten inte når upp till företagets standarder. Detta leder till att kvaliteten på lunchen är bra.

Då man granskar företagets inköpsprocess genom vad kommit fram i intervjun samt vad som setts i observationen märker man att inköpsprocessen faktiskt fungerar. Inköparna har det klart för sig vad som köps in på vilken dag samt leveransen fungerar. Det kollas även effektivt hurdan kvalitet produkterna har som kommer in. Samarbetet med leverantörerna fungerar bra. Företaget får genast veta när någon produkt är slut hos leverantören då inköpen görs per telefon. Leverantörerna presenterar även säsongvarorna samt nya varor då inköpen görs så det går lätt att planera matsedeln enligt säsong. Företaget gör reklamationer då en produkt är av dålig kvalitet eller en produkt fattas och det märks i efterskott. Detta innebär att uppföljningen av beställningarna är en del av deras inköpsprocess.

Då intervjun utfördes i företaget kom det fram att livsmedlen kan förvaras enligt kraven i livsmedelslagen då de beställs in i rätt mängd. Företaget har ett litet lager som lätt blir fullpackat då fel mängd varor inköpts. Ur detta får man en sådan bild att företagets livsmedelslogistik är mycket beroende av det att rätt mängd inköps. Enligt Gustafsson et al. (2006) måste leverantören ha en effektiv distributionskedja för att kunna förse kunden med det som behövs när det behövs. Då företaget X beställer in sina varor tre gånger i veckan litar de på att leverantören håller sin tidtabell. I denna inköpsrytm finns det alltså både bra och dåliga sidor. De bra sidorna är att företagets råvaror hålls färska tills de tillreds samt att produkterna kan lagras på rätt sätt då lagret inte är fullt. Men vad händer då leverantören inte kan leverera enligt överenskommelse? Då måste företaget kunna anpassa sig i situationen och tillreda lunch av det som finns i lagret från förut. Fastän företaget får veta omedelbart vid inköpsskedet då någon vara är slut kan det alltid uppstå hinder. Här kommer vi till den logistik-mix som nämndes tidigare (Gustafsson et al. 2006). Företagets lagringsanläggningar måste vara optimerade efter efterfrågan. Det får inte finnas onödiga varor som står i lagret utan varorna måste stöda omsättningen. (Gustafsson et al. 2006) I företaget X är lagret mycket anpassat enligt efterfrågan. Leverantörerna som de använder sig av har en pålitlig tidtabell och en

effektiv transportkedja. Varorna som levereras är förpackade på ett logistik-vänligt sätt så de ryms in i lagret. I intervjun kom det fram att det som är extremt viktigt i logistik-mixen även fungerar bra i företaget, nämligen kommunikationen. Då kommunikationen fungerar bra kan ett företag förebygga att hinder som möjligen uppstår på vägen inte påverkar så mycket verksamheten. Även utgifterna kommer troligen att förminsas då distributionskedjan fungerar och de onödiga kostnaderna elimineras.

Enligt Ojugo (2010) finns det sju punkter som måste följas för att göra lönsamma inköp i restaurangbranschen. I tabellen under har jag jämfört hur dessa sju punkter fungerar i praktiken i företaget X.

<b>Kvalitet</b>	Kvalitén på varorna är bra. Den tillfredsställer både kocken samt kunden genom att det uppstår minimalt svinn redan i tillredningsskedet samt inga klagomål uppstod i observationen från kunderna. Leverantören levererar produkter av förväntad kvalité samt låter företaget returnera okuranta produkter omedelbart.
<b>Kvantitet</b>	Varorna levereras tre gånger i veckan precis så som företaget har behov. Man beställer endast den mängd som behövs till nästa leveransdatum och därför blir det inte några onödigt stora mängder i lager. Detta minimerar också svinn då man inte måste kasta bort varor som gått dåligt.
<b>Pris</b>	Leverantören presenterar säsongvaror som man ofta får billigare. I detta ingår möjliga mängdrabatter. Företaget använder sig av några vissa huvudleverantörer som har passliga priser. I priset ingår också leverans med kort varsel.
<b>Service</b>	Leverantören erbjuder direkt returpolicy av okuranta varor. De tar också emot reklamationer i efterskott. Företaget och leverantören kan göra upp leveranstidtabeller enligt företagets behov.
<b>Tillförlitlighet</b>	Leverantören är pålitlig det vill säga tidtabellerna håller och kvalitén uppnår företagets standarder. Leverantören är också bekant åt företaget efter många års samarbete.

<b>Följdriktighet</b>	Varorna går att returnera antingen genast eller i efterskott. Detta uppgör en kvalitetsgaranti på varorna.
<b>Säkerhet</b>	Produkterna följer kraven i livsmedelslagen. Då det inköps en optimal mängd produkter kan de också lagras på det sätt som hänvisats i livsmedelslagen. Då varorna levereras kontrolleras det också att de lagrats som förväntat under leveransen.

*Tabell 4 Företagets verksamhet tillämpat med Ojugos (2010) sju punkter.*

Då restaurangchefen på företag X intervjuades kom det fram att företaget har ett svinn på cirka 10 % beroende på dagen. Svinnet består av den lunch som blir över då försäljningen avslutas för dagen. Detta var inte ändå situationen i observationen. Där framkom det att svinnet faktiskt uppgjorde en ganska stor del av det som tillverkats för lunchförsäljning. Det tillverkas cirka 120-150 portioner tillsammans varje dag av de tre olika lunchrätterna. Av detta är svinnet ändå nästan hälften varje dag. Eftersom företaget tillverkar samma mängd luncher dagligen blir det ett stort svinn då det är en lugn dag. Detta är en viktig faktor att se på inom företaget eftersom allt som kastas bort slutligen kostar pengar. Det skulle vara lönsamt för företaget att gå igenom sin lunchförsäljning varje dag under en viss period för att kunna se fluktuationen i försäljningen. Därefter skulle man optimera lunchtillverkningen till rätt mängd portioner per dag eftersom det finns lugnare och livligare dagar. Istället för att kockarna gör av rutin samma mängd luncher för varje dag så skulle det vara uträknat per dag. Detta skulle vara en god utvecklingsmöjlighet för företaget att spara pengar på. Här skulle både företaget dra nytta men även arbetstagarna som skulle kunna utvecklas ur rutinerna till mer efterfrågeinriktade. Med detta som grund skulle även inköpsprocessen förändras så att man skulle räkna med olika mängder luncher och därigenom olika mängder inköp.

## **5.1 Förslag till fortsatt studie**

Detta examensarbete är koncentrerat endast på lunchverksamheten på ett verksamhetsställe och i ett företag. Det är ett ganska avgränsat område eftersom företagets inköp består en stor del också av andra varor än de som det tillverkas lunch av. Även teorin är avgränsad så att den lämpar till det som undersöks i den empiriska delen. Det skulle vara intressant att utvidga ämnet till all inköp som sker på detta verksamhetsställe och undersöka om inköpsmönstret är lika i de olika inköpsgrupperna.

Som ett ytterligare förslag för fortsatt studie skulle man kunna undersöka inköp inom restaurangbranschen i allmänheten. Man skulle kunna studera flera restaurangers inköpsmönster och jämföra dem. Eftersom det i detta examensarbete har undersökts endast en liten verksamhets lunch skulle det också vara intressant att göra en motsvarande undersökning till ett större företag med betydligt större lunchförsäljning.

## KÄLLOR

Andersson, Jan-Olof; Feldt, Marianne & Pihlsgård, Anders. 2002, *Inköp och varuhantering – viktigt för lönsamheten*, 1:1 uppl., Malmö: Liber Ekonomi, 288 s.

Gustaffson, Kerstin; Jönson, Gunilla; Smith, David & Sparks, Leigh. 2006, *Retailing Logistics & Fresh Food Packaging*, London: Kogan Page Limited, 228 s.

Jonsson, Patrik & Mattson, Stig-Arne. 2005, *Logistik – Läran om effektiva materialflöden.*, Lund: Studentlitteratur, 548 s.

Ritvanen, Virpi; Inkiläinen, Aimo; von Bell, Anders & Santala, Jouko. 2011, *Logistiikan ja toimitusketjun hallinnan perusteet*. 1 uppl., Helsinki: Logistiikan Maailma 252 s.

Storhagen, Nils G. 2003, *Logistik – grunder och möjligheter*. 1:1 uppl., Malmö: Liber Ekonomi 335 s.

Van Weele, Arjan. 2005, *Purchasing & Supply Chain Management: Analysis, Strategy, Planning and Practice*. 4 uppl., London: Thomson Learning 364 s.

### *Elektroniska källor*

Finlex. 2006, *Livsmedelslagen*. Uppdaterad 13.1.2006. Tillgänglig: <https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2006/20060023> Hämtad 2.2.2015

Logistiikan maailma 2014, *Ostoprosessi*. Tillgänglig: <http://www.logistiikanmaailma.fi/wiki/Ostoprosessi> Hämtad 13.11.2014

Ojugo, Clement. 2010, *Practical Food and Beverage Cost Control*. Tillgänglig: <http://books.google.fi/books?id=DDOldizscawC&printsec=frontcover&hl=fi#v=onepage&q&f=false> Hämtad 17.2.2014

Pearson. 2011, *Chapter 5: Purchasing and inventory*. Tillgänglig:

[http://wps.prenhall.com/chet\\_nra\\_foundations\\_2/163/41978/10746406.cw/index.html](http://wps.prenhall.com/chet_nra_foundations_2/163/41978/10746406.cw/index.html)

Hämtad 17.2.2014

## **BILAGA 1 INTERVJUGUIDE**

### **Taustat**

- Kerro vähän itsestäsi ja yrityksestä jossa työskentelet
- Kauan olet työskennellyt yrityksessä ja nykyisissä työtehtävissäsi?

### **Sisäänosto**

- Kuka hoitaa sisäänostot toimipisteessä?
- Onko tämä saanut tarpeellista koulutusta/perehdytystä mielestäsi? Minkälaista?
- Onko teillä osto-ohjeistusta mitä seurataan?
- Missä onnistutaan osto-prosessissa?

### **Prosessi**

- Miten määrittelette/tunnistatte tarpeen?
- Miten valitsette tuotteet jotka ostetaan sisälle?
- Kuvaile ostoprosessianne omilla sanoillasi?

### **Elintarvikkeiden osto**

- Kuka määrittelee laadun yrityksessänne?
- Vaikuttaako esimerkiksi hinta ostojen lopputuotteen laatuun? Mikä muu?
- Onko hankalaa täyttää laatuvaatimuksia elintarvikkeissa ja varastoinnissa? Miksi?

### **Lounastoiminta**

- Kuinka paljon arvioisitte ostavanne lounaaseen meneviä elintarvikkeita viikossa?
- Kuinka paljon arvioitte valmistavanne lounaita päivässä?
- Kuinka suuri määrä arvioitte olevan hävikkiä tästä määrästä?



### **Tavarantoimittajat**

- Mikä on hyvä tavarantoimittaja? Mikä teille on tärkeää tavarantoimittajassa?
- Kuinka usein arvioitte ja kilpailutatte tavarantoimittajia?
- Minkälaisia sopimuksia teette tavarantoimittajiinne?

### **Muut**

- Onko teillä kysymyksiä tai lisättävää haastatteluun?

## **BILAGA 2 TRANSKRIBERING AV INTERVJU FÖRETAG X**

**Plats:** I företagets lokal i Helsingfors.

**Tid:** 9.3.2015 kl. 10.30

**Närvarande:** Jag som intervjuare (I) och företagets representant som intervjuperson (IP).

**Omständigheter:** Jag anländer som vi bestämt till företagets lokal i Helsingfors. Intervjupersonen ser mig och då han kunnat ta paus i det han gör går vi och sitter i ett bord i salen bland kunderna. Vi sitter på olika sidor av bordet med min tabletdator imellan oss som både bandar in intervjun och som frågorna finns i. Förutom tabletten så bandar jag också in intervjun med min mobiltelefon som backup. Före vi inleder intervjun tackar jag att intervjupersonen funnit tid att bli intervjuad och redogör att det inte skall nämnas några namn på leverantörer eller dylikt eftersom företaget är anonymt.

**Språk:** Intervjun utfördes på finska och jag har vid transkriberingen fritt översatt allt till svenska.

### **Intervju om inköp av livsmedel i restaurangbranschen**

**I: Okej, så då börjar vi. Berätta kort om dig själv samt om företaget du arbetar i:**

IP: Jess, jag arbetar som restaurangchef i företaget i fråga. Har arbetat här i elva år, jag ansvarar för caféets verksamhet och vi har ett företag som tillreder själv mycket både konditoriprodukter och saltiga produkter samt kaffebulla och dylikt.

**I: Okej, hur länge hade du arbetat i din nuvarande position?**

IP: Jo, jag har arbetat elva år under denna ägare, samt varit i branschen sedan -86.

**I: Och hur länge hade du arbetat med dessa arbetsuppgifter?**

IP: Med nuvarande arbetsuppgifter har jag arbetat ungefär 10 år.

**I: Nåja, så fortsätter vi med inköp av produkter. Vem ansvarar för inköpen på detta verksamhetsställe?**

IP: På detta verksamhetsställe sköter egentligen tre grupper om inköp. Jag sköter om en del, närmast drycker och dylikt, och sedan sköter turansvariga om partihandlar och andra livsmedel och så sköter såklart kökspersonalen och konditoriavdelningen om de varor som hör till dem. Så man kan egentligen säga att 4 olika människor eller avdelningar sköter om beställningarna.

**I: Har dessa fått tillräcklig skolning och introduktion enligt dig? Hurdant?**

IP: Jag anser att jo, alla som beställer in varor vet vad dom skall beställa och de kan titta hur mycket som behövs utan att de sker till exempel överbeställningar.

**I: Har ni någon sorts inköpsinstruktioner som följs?**

IP: Hmm.. Jo, med en av våra huvudleverantörer har vi ett sådant kontrakt att det följs mer vad som köps in, men med mindre leverantörer så såklart följer vi med dem hur våra produkter går.

**I: Okej, vad anser du att ni lyckas med i inköpsprocessen?**

IP: Nuförtiden ännu bättre i det att varucykeln har blivit passlig och härmed det inte beställs in varor som bara står i lagret. Omsättningen av varor har alltså blivit så effektiv som möjligt.

**I: Och i vad anser du att ni möter utmaningar?**

IP: Nå ibland, alltså de största utmaningarna kommer då någon produkt är slut hos leverantören. Och då skall man ju söka efter någon som ersätter den så det är kanske största utmaningen. Även då mängden på varor ändrades att hur många man för köpa in på en gång, så det var först en utmaning att hitta den rätta mängden som passar oss.

**I: Då övergår vi till själva inköpsprocessen. Hur definierar och identifierar ni behovet?**

IP: Nå inköpsbehovet uppkommer till exempel då man planerar veckans lunchlista så då uppkommer redan behovet när man kartlägger hur mycket som behövs till vilken dag. En viss leverantör levererar tre gånger i veckan, en annan två gånger i veckan och den tredje en gång i veckan så vi samlar mängden vi behöver in i förväg så vi får in rätt produkter till rätt ställe.

**I: Så ni alltså gör upp lunchlistan och identifierar behovet före ni gör upp beställningarna?**

IP: Joo, vi alltså gör upp den redan veckan före och vi börjar inköpa redan i slutet av veckan. Samma berör om vi har några kampanjer eller liknande, så vi börjar gott i tid att planera behovet.

**I: Hur väljer ni produkterna som köps in?**

IP: Vi har ett specifikt bassortiment och sedan nya produkter så kunderna berättar vad, alltså partihandlarna närmast, vad de har att erbjuda och så ser vi om vi hittar några nya intressanta produkter. Annars så är det nog leverantören oftast som introducerar, berättar och rådgiver.

**I: Okej, skulle du då kunna beskriva er inköpsprocess med egna ord?**

IP: Om man tar som exempel vår partihandelspolicy, så det görs beställningar tre gånger i veckan på det sätt att det är 48 timmar till leverans, så vi måste alltså två dagar tidigare veta vad vi behöver. Till exempel på måndagar beställer vi till onsdagen, på onsdagen till fredagen och på torsdagen till måndagen. Med en sådan cykel går vi alltså framåt. Sedan finns det ju såklart vissa leverantörers produkter som beställs mer sällan, till exempel två gånger i veckan och då kan leveranstiden vara redan nästa dag. Vi kontakter med telefon leverantörerna, vi använder alltså inte e-post eller internetbeställningar just alls, bara med telefon ringer vi.

**I: Sedan till inköp av livsmedel. Vem definierar kvaliteten i företaget? Kvaliteten av livsmedel?**

IP: Kvaliteten granskas då varorna levereras, alltså tar vi inte emot okuranta produkter, de har returrätt. Då till exempel en fryst produkt är för varm eller någon annan produkt är felaktig så reklamerar vi till leverantören genast när vi märkt detta.

**I: Påverkar till exempel priset på slutproduktens kvalitet?**

IP: Kanske i några produkter, men vi strävar till att vi hittar de produkter som är passliga för oss. Alltså att det inte kommer för mycket variation i produkterna, till exempel att det varje vecka är olika råvaror. Vi strävar till att vi har råvaror av jämn kvalitet.

**I: Påverkar något annat på kvaliteten?**

IP: Årstiden såklart påverkar på säsongvarorna och deras pris samt hur mycket de används.

**I: Är det krävande att uppfylla kvalitetstandarder i livsmedlen samt i lagringen?**

IP: Nå ja och nej. Då när det finns tillräckligt med utrymme är det lätt att lagra men ibland när vi har små utrymmen så kommer det utmaningar i att få allt rätt lagrat. I regel nuförtiden när omsättningen av varor är i rätt hastighet så kommer det inte ofta sådana problem att lagren skulle vara fulla.

**I: Sedan själva lunchverksamheten. Hur mycket uppskattar du att ni köper in livsmedel som tillredes till lunch?**

IP: Livsmedel köps alltså, så som vi tidigare redan diskuterade, så när lunchlistan är gjord så köps råvarorna in antingen tre gånger i veckan eller beroende hur mycket som går åt samt vad så då oftare.

**I: Hur mycket uppskattar ni att ni tillreder luncher i dagen?**

IP: Cirka 40-50 portioner lunch, sedan har vi ju lunchsallad som vi tillreder ungefär lika mycket.

**I: Till lunchantalet hör alltså både soppa och hemmat?**

IP: Jo, precis.

**I: Hur mycket uppskattar ni då att är svinn av detta antal?**

IP: Det beror så mycket på dagen och vad som serveras. Hmm.. Några luncher går bättre än andra. Det beror på lunchlistan och då den görs upp så försöker vi kartlägga att hurdan mat som går åt och som kunderna vill ha samt känner till. Vi försöker minimera

svinnet, det är svårt att säga i procent.. Om vi säger att plus minus 10 % så är det ganska nära sanningen.

**I: Beror svinnet alltså mer på maten än på dagen?**

IP: Det finns också skillnad på veckodagarna. Början av veckan, till exempel måndag är en bra lunchdag och så till slutet av veckan så är det mer kunder. Vi serverar inte lunch på lördagar, utan bara på de fem vardagarna. Vi har sådana kunder som återkommer ofta ur samarbetande företag i närheten, så säkrar det att vi har en ganska jämn åtgång.

**I: Vad anser ni vara de största orsakerna till att svinn uppstår?**

IP: Nå de brukar ju vara att själva maten inte möter det vad kunden vill ha. Alltså ska vi säga att det är ett för modigt val av maträtt eller någon sort provning av ny mat som inte mött kundens behov. Men i princip så med helt normal mat så slipper man ganska nära det kunden tycker om.

**I: Sedan ännu lite om leverantörerna. Hurudan är en bra leverantör? Vad är viktigt åt er i en bra leverantör?**

IP: Att den är tillförlitlig, att de erbjuder de produkter vi behöver och att de håller tidtabellen. Om det kommer ändringar i tidtabellen så meddelas det. Vi har den fördelen att när vi beställer via telefon så om någon produkt är slut får vi veta det genast och då kan vi leta en liknande som ersättande. Det kommer alltså sällan en sådan situation att vi blir helt utan någon produkt.

**I: Hur ofta bedömer ni och jämför leverantörer?**

IP: Våra avtal är i regel ettårs, men till exempel några produkter som sallad, räkor eller lax som är säsongvaror så då kan vi se om de är billigare någon annanstans.

**I: Ni gör alltså cirka ett års kontrakt med leverantörerna?**

IP: Ett, två eller till och med tre års avtal finns. Ett år åt gången med mindre leverantörer och sedan med de största så tre år åt gången.

**I: Okej, tack. Det var alla frågor jag hade. Har ni något att tillägga till intervjun?**

IP: Nej, jag har inget att tillägga. Tack för mig. Jag hoppas du har någon nytta av denna information.

### BILAGA 3. OBSERVATIONSSCHEMA

SCHEMA	Måndag	Tisdag	Onsdag	Torsdag	Fredag
Tillrednings- process	En kock. Start 8.30. Kvaliteten utmärkt. 30-40 varm mat 30-40 soppa 30-40 sallad	En kock. Start 8.45. Kvaliteten bra. 30-40 varm mat 30-40 soppa 30-40 sallad	En kock. Start 8.40. Kvaliteten utmärkt. 30-40 varm mat 30-40 soppa 30-40 sallad	En kock. Start 9:00. Kvaliteten bra. 30-40 varm mat 30-40 soppa 30-40 sallad	En kock. Start 8.30. Kvaliteten bra. 30-40 varm mat 30-40 soppa 30-40 sallad
Försäljning av lunch	Nötköttsgryta med ris: 18 st. Lax- och sejsoppa: 21 st. Sallad: 20 st. Totalt: 59 luncher	Varmrökt lax, potatis och äggsås: 31 st. Kycklingssoppa: 18 st. Sallad: 18 st. Totalt: 67 luncher	Tonfistpasta: 16 st. Kål- och maletkötsoppa: 14 st. Sallad: 22 st. Totalt: 52 luncher	Käldolmar, potatis och pepparsås: 18 st. Öst- och grönsaks- puresoppa: 22 st Sallad: 18 st. Totalt: 58 luncher	Janssonsfröstelse: 10 st. Korvsoppa: 18 st. Sallad: 17 st. Totalt: 45 luncher
Svinn	Varm mat: cirka 1/2 Soppa: cirka 1/3 Sallad: cirka 1/3	Varm mat: mycket lite Soppa: under 1/2 Sallad: under 1/2	Varm mat: cirka 1/2 Soppa: cirka 1/2 Sallad: 1/3	Varm mat: under 1/2 Soppa: under 1/2 Sallad: cirka 1/2	Varm mat: 2/3 Soppa: cirka 1/2 Sallad: cirka 1/2
Anteckningar	Försäljning mellan 10:30 och 15:00. Lätt lunch populärare. Bra med kunder.	Försäljning mellan 10:30 och 15:00. Alla luncher har bra åtgång. Varna maten populäraste. Bra med kunder.	Försäljning mellan 10:30 och 15:00. Sallad populärast, de andra jämn åtgång. Lite lugnare dag än i början av veckan.	Försäljning mellan 10:30 och 15:00. Alla maträtter har jämn åtgång. Bra med kunder.	Försäljning mellan 10:30 och 15:00. Lugnare dag. Lättare luncher populärare.